



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

TUTKINTOTYÖRAPORTTI

## **Ostolaskujen sähköinen käsittely Evli Pankki Oyj:ssa**

**Hanna-Maija Ulvila**

Liiketalouden koulutusohjelma  
toukokuu 2006  
Työn ohjaaja: Pirkko Jaatinen

TAMPERE 2006



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
LIIKETALOUS

---

<b>Tekijä:</b>	Hanna-Maija Ulvila	
<b>Koulutusohjelma:</b>	Liiketalous	
<b>Tutkintotyön nimi:</b>	Ostolaskujen sähköinen käsittely Evli Pankki Oyj:ssa	
<b>Title in English:</b>	The electronic handling of purchase invoices in Evli Bank Plc	
<b>Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:</b>	toukokuu 2006	
<b>Työn ohjaaja:</b>	Pirkko Jaatinen	<b>Sivumäärä:</b> 41

---

## TIIVISTELMÄ

Tutkintotyö sai alkunsa syksyllä 2005, kun Evli Pankki Oyj oli päättänyt siirtyä ostolaskujen sähköiseen käsittelyyn. Muutoksen juuret juonsivat uuden talousjohtajan aiemmasta tietämyksestä ja kokemuksesta sähköisyyden tehokkuudesta. Ajankohtana muutos tuli juuri sopivasti, sillä tutkintotyön mahdollista aihetta työstiin parhaillaan ja näin ollen sähköisestä käsittelystä syntyi idea myös tutkintotyön aiheeksi.

Sähköisestä käsittelystä oli viime vuosina saanut lukea jos jonkin verran. Eteeni ei ollut kuitenkaan tullut kirjoitusta siitä, olisiko sähköisyydessä mahdollisesti myös jotain huonoa. Niinpä asiaa päätettiin tutkia laskujen käsittelijöiden näkökulmasta katsottuna. Toisin sanoen tutkimuksen tarkoitus oli tuoda realistisesti esiin käsittelijöiden kokemukset ja näkemykset siitä, miten sähköisyys oli heidän työhön vaikuttanut.

Tutkintotyön teoria sovellettiin pääasiassa olemassa olevasta kirjallisuudesta, lehtien artikkeleista ja sähköistä käsittelyohjelmaa edustavien konsulttien prosessikuvauksista. Tutkimusosuus puolestaan koostui kvalitatiivisesta eli laadullisesta tutkimuksesta, joka toteutettiin pitämällä teemahaastatteluita Evlin ostolaskujen käsittelijöille.

Työn tutkimustuloksista voi havaita, että varsinaisesti sähköisyyteen liittyviä huonoja puolia ei tullut juuri esiin, mutta sähköisyyden myötä voidaan kuitenkin todeta uuden ongelman syntyneen. Laskun tiliointivaiheessa vaadittu kirjanpito-aitoisuus oli noussut käsittelijöille varsinaiseksi ongelmaksi, sillä vain muutaman heistä voidaan sanoa olleen kirjanpidon ammattilaisia. Niinpä voidaankin johtopäätöksenä esittää, että sähköiseen laskun käsittelyyn siirtyminen vaatii yritykseltä aikaa ja resursseja muun muassa laskun käsittelijöiden kouluttamiseen, joten muutos ei voi tapahtua yhdessä yössä.

---

<b>Avainsanat:</b>	skannattu lasku	verkkolasku	ostolaskun käsittely	sähköinen laskutus
--------------------	-----------------	-------------	----------------------	--------------------

# Sisällysluettelo

<b>1 Johdanto</b>	4
<b>2 Taustaa</b>	6
2.1 Evli Pankki Oyj	6
2.2 Ostolaskujen käsittely ennen sähköistä aikakautta	8
2.2.1 Prosessin kulku	8
2.2.2 Ostolaskujen käsittely Evlissä ennen sähköiseen käsittelyyn siirtymistä	10
2.3 Sähköinen laskutus ja sen ensiaskeleet	12
<b>3 Ostolaskujen sähköinen käsittely</b>	13
3.1 Paperillisesta lähes paperittomaan laskujen käsittelyyn	13
3.2 Muutos kohti paperittomuutta Evlissä	16
3.3 Henkilöstön suhtautuminen muutokseen ja sen tulkinta SWOT:n avulla	17
3.3.1 Odotukset muutostyöstä	17
3.3.2 Muutokseen suhtautuminen	17
3.3.3 Muutokseen liittyy aina riski	19
<b>4 Kvalitatiivinen tutkimus</b>	20
4.1 Kvalitatiivinen tutkimusprosessi	20
4.2 Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet	21
4.3 Tutkimusongelmat	22
<b>5 Aineisto ja tutkimusmenetelmät</b>	24
5.1 Tiedon etsimisen keinot ja vaiheet	24
5.2 Tutkimusmenetelmät	24
5.3 Tutkijan ja tutkittavien väliset suhteet	25
<b>6 Tulokset</b>	26
<b>7 Johtopäätökset</b>	34
7.1 Päätulosten esittely	34
7.2 Vertailua aikaisempiin tutkimustuloksiin	37
<b>Lähteet</b>	38
<b>Liitteet</b>	40
Liite 1: Haastattelukysymyksiä tutkintotyötä varten	40

# 1 Johdanto

Tutkintotyössäni tutkin ostolaskujen sähköistä käsittelyä Evli Pankki Oyj:ssa. Koska Evlissä sähköinen laskun käsittely on varsin uusi asia, on työni aihe hyvin ajankohtainen. Luulen työni tuovan myös lisäarvoa huomioimalla henkilöstön mielipiteet ja antamalla näin ollen Evlin johdolle suuntaa muun muassa mahdollisista epäkohdista, jotka kaipaavat vielä kehittämistä. On hyvä kartoittaa heti sähköisyyteen siirtymisen alkutaipaleella, miten henkilöstö kokee uuden tavan toimia ja mitä mahdollisia parannuksia toiminta kenties kaipaisi. Tutkimukseni tarkoituksena onkin tuoda realistisesti esiin käsittelijöiden kokemukset ja näkemykset siitä, miten sähköisyys heidän työssään vaikuttaa.

Uskon, että tarkempi tutkiskelu aiheesta, nimenomaan laskun käsittelijöiden kannalta katsottuna, ei ole pahitteeksi, vaan enemmänkin koko yrityksen hyödyksi. Työni tavoitteena voisikin todeta olevan juuri sen, että mahdolliset epäkohdat tulisivat kartoitetuiksi ja sähköinen käsittely saataisiin toimimaan tulevaisuudessa sujuvasti ja mutkattomasti, jolloin kaikki osapuolet voisivat olla tyytyväisiä toimintaansa.

Työni tutkimusongelmat koostuvat varsinaisesta pääongelmasta ja viidestä alaongelmasta, joihin vastauksia etsitään haastattelun viidestä eri teemasta. Tutkimukseni pääongelmana on, miten Evlin henkilöstö tai tarkemmin sanottuna sen sähköisen ostolaskutusjärjestelmän käyttäjät kokevat uuden toimintatavan; kokevatko he sen hyötynä vai haittana (vrt. vahvuudet ja heikkoudet) ja näkevätkö he sen mahdollisuutena vai pikemminkin uhkana. Pääongelman pyrin ratkaisemaan SWOT-analyysia työkaluna käyttäen sekä seuraaviin alaongelmiin vastauksia etsien:

1. Millaisena valmistautuminen uuden järjestelmän käyttöönottoa varten koettiin?
2. Miten uuden järjestelmän varsinainen käyttöönottilanne koettiin?
3. Millaisena muutos koetaan?
4. Millaisena käyttöjärjestelmä koetaan?
5. Miten sähköisyyden mahdolliset hyödyt ja haitat punnitaan?

Työni tutkimusosuus on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka toteutan teemahaastattelujen avulla osalle Evlin ostolaskujen käsittelijöistä. Koska sähköisessä laskujen käsittelyssä roolit jakautuvat yhden pääkäyttäjän lisäksi joko tarkastajaksi tai hyväksyjäksi, katson riittäväksi haastatella vain kahta tarkastajaa ja kahta hyväksyjää sekä luonnollisesti pääkäyttäjää. Nämä viisi haastateltavaa valitsen sen mukaan, että

kukin heistä käsittelisi mahdollisimman paljon laskuja ja lisäksi kukin työskentelisi eri osastolla, minkä uskon osaltaan tuovan vaihtelevuutta näkemyksiin ja kokemuksiin.

Tutkintotyössäni perehdyn vain *ostolaskujen* sähköiseen käsittelyyn, sillä se on usein valittu liikkeellelähtötapa, josta yritys aloittaa sähköisyyteen siirtymisen. Lisäksi ostolaskujen käsittely on vielä toistaiseksi ainut laskujen sähköiseen käsittelyyn kuuluva toiminto, mitä Evlissä toteutetaan.

## 2 Taustaa

### 2.1 Evli Pankki Oyj

#### - Partnereiden omistama investointipankki

Miten ja mistä kaikki alkoi?

Evlin tarina juontaa juurensa 80-luvun alkuvuosien murroksesta sijoitus- ja rahoituslalla, mistä taival on jo jatkunut parikymmentä vuotta. Joulukuun 2. päivänä 2005 vietettiin Evlin 20-vuotis juhlaa, milloin tuli kuluneeksi tasan kaksikymmentä vuotta siitä, kun Oy Evli Ab merkittiin kaupparekisteriin, ja Carl Ahlströmin, Henrik Andersin, Roger Kempen sekä Thomas Thesleffin yhteinen omistajataival alkoi. Vielä kuukausi tästä aikaisemmin Bensow Oy:llä työskennelleet neljä meklaria päättivät irtisanoutua ja lähteä yhdessä oman yrityksen perustamiseen. (Thesleff 2005: 11 - 12.)

Taloudellinen kehitys

Huolimatta siitä, että Evli on käynyt läpi aikamoisen myllerryksen ja teräskylvyn, on se pysynyt koossa; tosin nykyään kolmen alkuperäisen perustajan ohjaamana Ahlströmin jättäytyttyä myöhemmin pois. Evlin taloudellisesta kehityksestä suuntaa antaa Taulukko 1.

Taulukko 1 Evlin taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut  
(Evli 2005, vuosikertomus 2004)

	2004	2003	2002	2001	2000
Liikevaihto, M€	59,1	57,8	49,2	49,6	93,1
Liikevoitto, M€	4,4	7,5	-4,8	-2,6	44,9
% liikevaihdosta	7,5	13,0	-9,8	-5,1	48,2
Tulos ennen siirtoja ja veroja, M€	4,5	7,6	-4,7	-2,0	45,1
% liikevaihdosta	7,6	13,2	-9,6	-4,1	48,4
Oman pääoman tuotto-% (ROE)	5,2	9,3	-6,1	-5,2	41,9
Koko pääoman tuotto-% (ROA)	0,7	1,4	-1,0	-1,5	15,9
Omavaraisuusaste, %	10,7	15,7	13,7	20,4	47,1
Tuotto-kulu -suhde	1,1	1,2	0,9	1,0	1,9
Henkilöstön keskimääräinen lkm	287	303	325	332	262

Evli nykypäivänä

Evlin tunnuksena on jo vuosia ollut *osaamisella arvoa*. Tätä perusarvoa toteutetaan kaikissa Evlin liiketoimintayksiköissä, joita ovat Varainhoito, Pääomamarkkinat ja Corporate Finance eli Yritysneuvonta. Suomalaispankkina Evlin päätoimipiste sijaitsee Helsingissä. Osaamista tarjotaan Helsingin lisäksi myös Tukholmassa, Tallinnassa, Riassa, Vilnassa, Luxemburgissa ja New Yorkissa. Kaiken kaikkiaan pankki työllistää yli 300 henkilöä. (Thesleff 2005: 7.)

Evlin tunnusta tukevat hyvin seuraavat määritellyt arvot:

- Yrittäjähenkisyys
- Hyvät suhteet asiakkaisiin ja työtovereihin
- Jatkuva oppiminen ja kehittyminen
- Rehellisyys

Osaamisellaan ja arvoillaan Evli pyrkii jatkuvaan kehitykseen ja palvelemaan asiakkaitaan, joita ovat sekä kotimaiset että kansainväliset sijoittajat ja yritykset, parhaalla mahdollisella tavalla. (Evli 2005, vuosikertomus 2004)

## 2.2 Ostolaskujen käsittely ennen sähköistä aikakautta

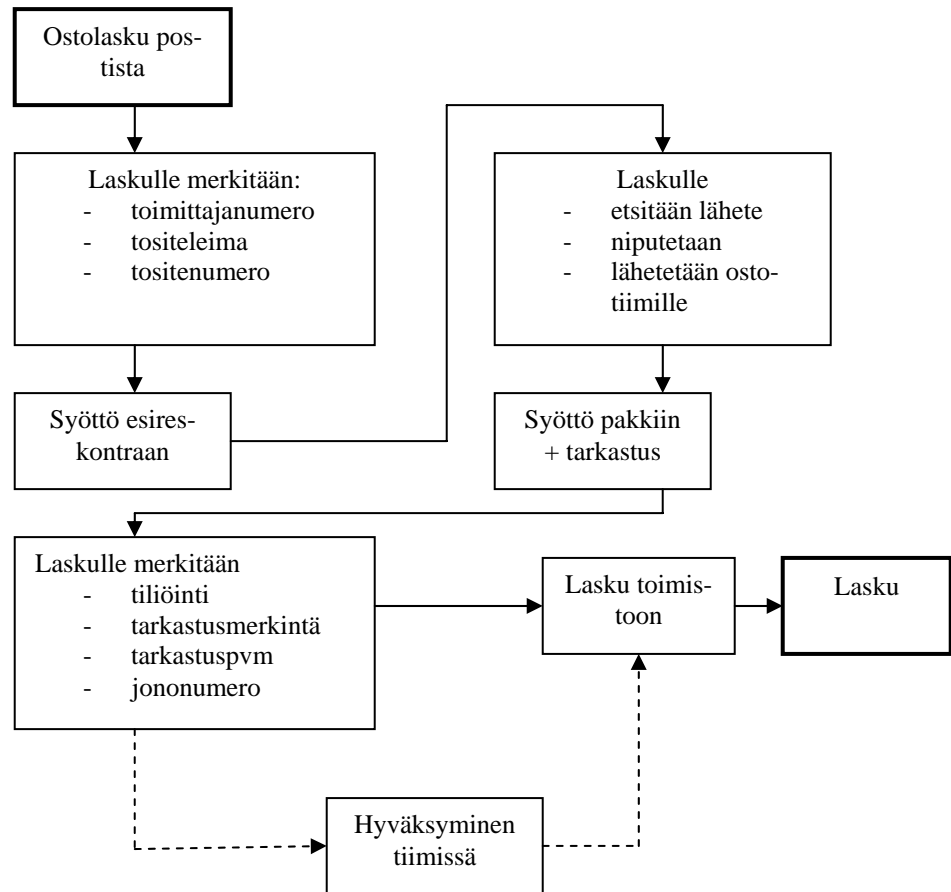
Ostolaskujen käsittelytavat ovat peräisin jo vuosikymmenten takaa. Viime vuosina ja jo 1960-luvulla vallinnut ostolaskujen käsittelytapa eivät ratkaisevasti poikkea toisistaan, jos laskuja käsitellään paperisina alusta loppuun. Mäkinen toteaaakin kirjassaan hämmästyttäväksi sen, että 2000-luvulla Suomessa on yrityksiä, joissa ostolaskujen käsittely tapahtuu samalla tavoin kuin 1960-luvulla. Toisin sanoen ostolaskujen käsittelyn kehitys on pysähtynyt vuosikymmeniksi, vaikka monissa muissa menetelmissä on tapahtunut paljon edistystä ja nykyaikainen tietotekniikka on mullistanut yritysten toimintaa. (Mäkinen & Vuorio 2002: 63, 113.)

### 2.2.1 Prosessin kulku

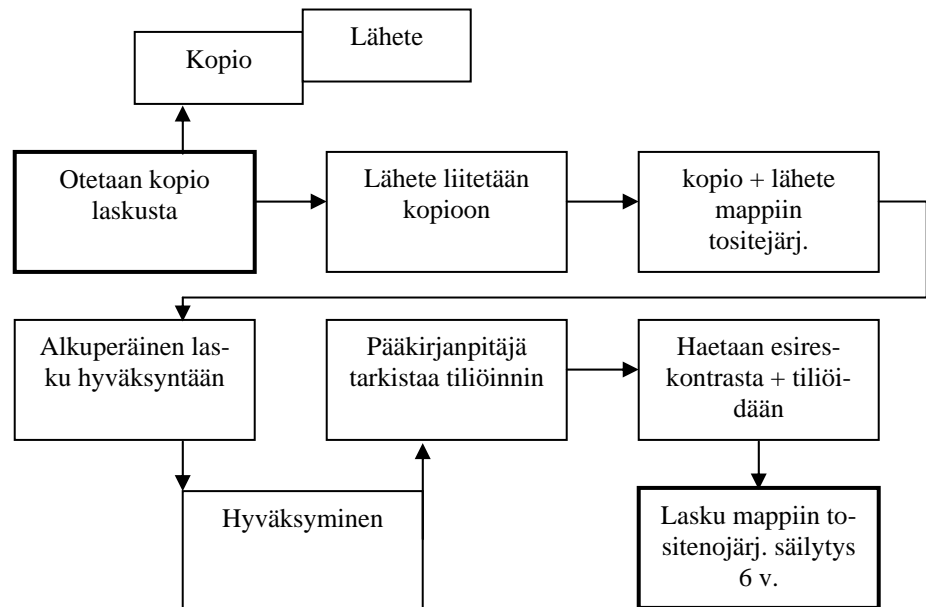
Prosessi alkaa ostolaskun saapumisesta ja päättyy laskun arkistointiin. Lasku toimitetaan vastuuhenkilöille, jotka tarkastavat ja hyväksyvät laskun. Tämän jälkeen laskua koskevat kirjaukset suoritetaan yrityksen reskontraa apuna käyttäen. Tätä varten yrityksissä toimii niin sanottu reskontrahoitaja, joka järjestää paperitositteet, tallentaa niiden tiedot ja keskittyy vain yrityksen reskontran hoitoon. Reskontran hoidon työkuviota onkin varsin selkeä, mutta varsinainen prosessi hidasta ja aikaa vievää, sillä siihen liittyy paljon ulkopuolisia seikkoja ja tahoja. (Mäkinen & Vuorio 2002: 63, 113, 201.) Kuvio 1 havainnollistaa ostolaskujen käsittelyä reskontrassa:



## Vaihe 1.



## Vaihe 2.



Kuvio 1

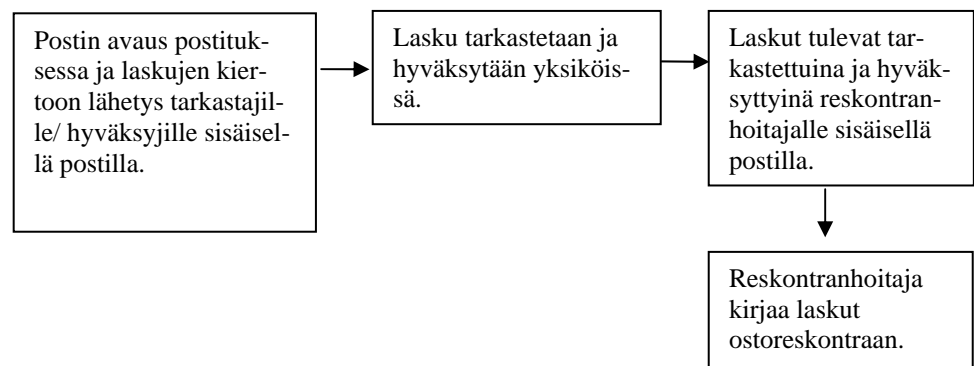
Laskun käsittely ostoireskontrassa  
(Vahtera & Salmi 1998: 52)

### 2.2.2 Ostolaskujen käsittely Evlissä ennen sähköiseen käsittelyyn siirtymistä

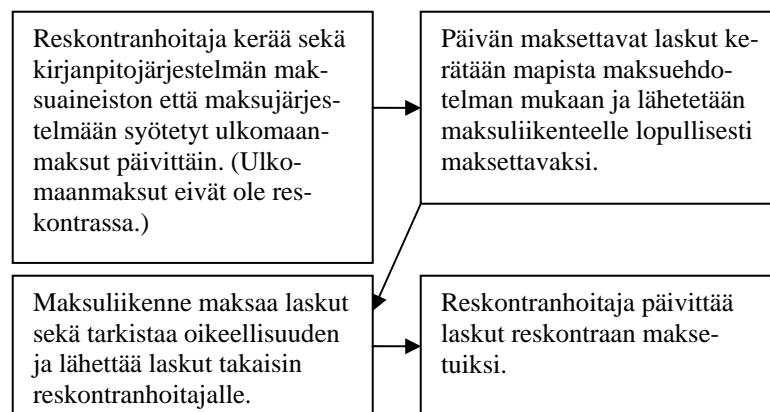
Prosessi alkaa postinavauksesta ja laskujen kiertoon lähettämisestä ”laskua koskeville” tarkastajille ja hyväksyjille, useimmiten niin sanotulla sisäisellä postilla. Lasku tarkastetaan ja hyväksytään ja lähetetään reskontranhoitajalle. Reskontranhoitaja kirjaa laskun yrityksen reskontraan. Tämän jälkeen alkaa maksatuspuolen kierto, mikä päättyy laskujen maksun päivitykseen reskontraan. Sen jälkeen lasku kirjataan varsinaiseen kirjanpitoon sekä mapitetaan arkistoon. (Wallenius 1.12.2005, haastattelu)

Kuvio 2 havainnollistaa, miten ostolaskut käsiteltiin Evlissä ennen sähköistä käsittelyä.

#### Reskontra



#### Maksatus





### **Laskun kirjaus kirjanpitoon**

Laskujen päivityksen jälkeen reskontranhoidaja vie laskut kirjanpitoon kirjattavaksi.

Kuvio 2 Ostolaskun käsittely Evlissä

Prosessi on monivaiheinen ja aikaa vievä sekä toisaalta myös kovin riskialtis, sillä laskuja saattaa kadota matkan varrella johtuen edestakaisesta sisäpostituksesta.

## 2.3 Sähköinen laskutus ja sen ensiaskeleet

Taloushallinnon sähköistymisestä on puhuttu kauan. Kehitys on väistämätön ja väistämättömästi myös hyvin pitkä. Kehitys juontaa juurensa ajasta, jolloin Internetin synty mullisti informaation levittämisen ja hakemistavat globaalisti. Kehitys verkko-, tietokanta-, laitteisto- ja ohjelmistoteknologioissa on tukenut yleistä sähköistä kehitystä. Ajan myötä tämä johti liiketoiminnallisten www-sovellusten syntyyn. Taloushallinnon osalta tämä on merkinnyt keskustelua paperittomuudesta ja www-pohjaisesta taloushallinnosta. (Granlund & Malmi 2004: 28 - 29.)

### Uusi KPL 1997

Idea sähköisestä laskutuksesta alkoi kehittyä joulukuussa 1997, kun silloinen uusi kirjanpitolaki tuli voimaan. Tuolloin ammuttiin varsinainen lähtölaukaus taloushallinnon nettivallankumoukselle. Muutoksen ei kuitenkaan odoteta tapahtuvan yhdessä yössä, vaan hitaasti vuosien kuluessa. (Vahtera & Salmi 1998: 8.)

Uusi kirjanpitolaki mahdollisti kaikkien tositteiden säilyttämisen pelkään konekielisenä. Sama koskee myös kaikkia kirjanpitomerkintöjä ja eritelyjä. Ainoastaan tasekirja on tulostettava paperille ja säilytettävä siinä muodossa. Kuitenkin myös siitä voidaan jäljennös säilyttää konekielisenä. (KPL 2:8 §.)

### Mikä muuttuu?

Yhä useammat pk-yritykset ottavat käyttöönsä sähköistä laskutusta, jolla yrityksen laskutuksesta pyritään saamaan tehokkaampi ja kustannuksia säästävä prosessi verrattuna manuaalisesti toteutettuun reskontran hoitoon ja laskujen käsittelyprosessiin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yritykset lähtevät liikkeelle ostolaskujen käsittelyn muuttamisesta sähköiseksi. (Mäkinen & Vuorio 2002: 39 - 40.)

Ostolaskut voidaan muuttaa paperimuodosta konekielisiksi skannaamalla, mutta siten tietosisältöä ei saada konekieliseksi. Vaikka skannattu lasku on ulkonäöltään alkuperäistä paperiversiota muistuttava, avaintiedot kuten laskun loppusumma tulee tallentaa tietokantaan erikseen. Prosessi ei siis ole vielä tässä vaiheessa automatisoitua, vaan kulkee vasta kehityksensä alkutaipaleella. (Vahtera & Salmi 1998: 57.)

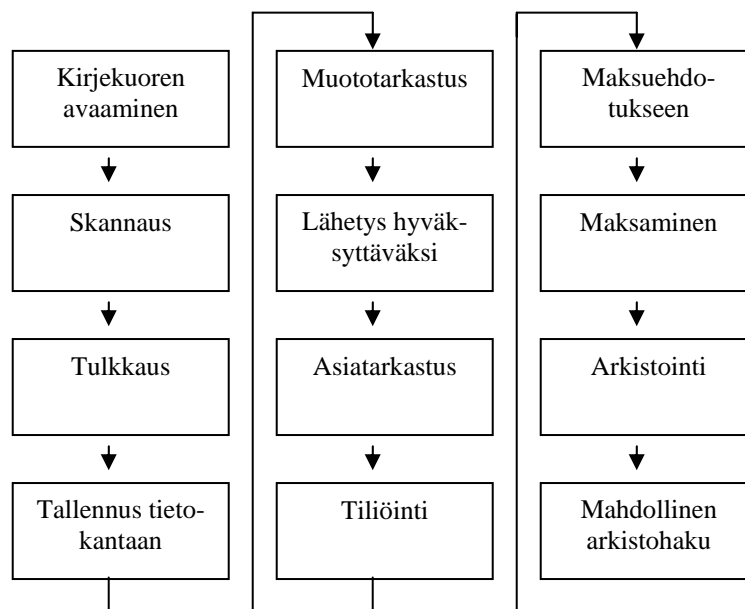
## 3 Ostolaskujen sähköinen käsittely

### 3.1 Paperillisesta lähes paperittomaan laskujen käsittelyyn

Ostolaskun sähköinen käsittely tarkoittaa yrityksissä luopumista varsinaisesta laskun käsittelystä paperisena. Täysin paperittomaan ostolaskujen käsittelyyn ei kuitenkaan päästä vielä vuosiin, sillä tällöin yrityksen jokaisella toimittajalla tulisi olla käytössä sähköinen laskun käsittely. Suurimmaksi osaksi puhutaankin siis paperisen laskun skannaamisesta ja sen myötä laskun käsittelyn muuttumisesta sähköiseksi. Toisin sanoen laskun käsittely muuttuu siten, että laskussa olevia tietoja ohjaillaan konekielisesti. (Mäkinen & Vuorio 2002: 114, 201.)

#### Työnkulku

Paperiset ostolaskut skannataan sähköiseen muotoon joko itse yrityksessä, tai laskujen skannaus on ulkoistettu palveluntuottajalle. Skannatut ostolaskut saapuvat yrityksen tietokantaan, minkä jälkeen ostoreskontranhoitaja tarkastaa niiden muodollisen oikeellisuuden ja tekee mahdollisesti myös kulutiliöinnit. Tämän jälkeen hän lähettää viestit laskujen hyväksymispyynnöistä vastuuhenkilöille ja valvoo, että hyväksymiset tulevat tietokantaan ajoissa ennen laskujen maksamista. (Mäkinen & Vuorio 2002: 114, 201.) Kuvio 3 havainnollistaa tällaista työnkulkua.

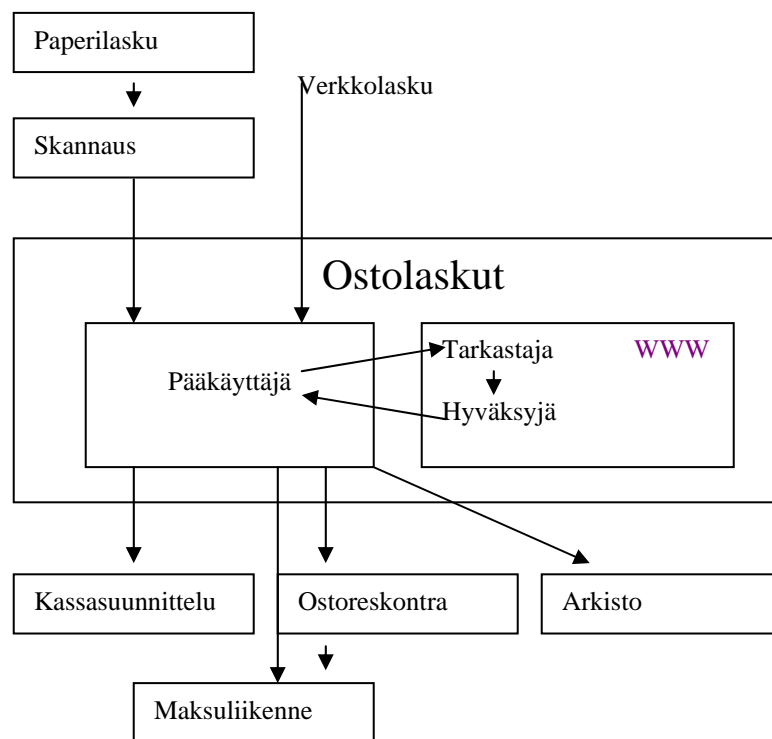


Kuvio 3 Ostolaskun käsittelyvaiheet  
(Mäkinen & Vuorio 2002: 114)

## Laskun kierrätys

Ostolaskun käsittely alkaa verkkolaskun noudosta tai paperilaskun skannauksesta. Tämän jälkeen niin sanottu järjestelmän pääkäyttäjä täydentää laskutiedot ja määrittää laskun kiertoketjun. Laskun käsittelijöiden valinnassa auttaa monesti liikekumppanin tai maksajayrityksen oletustiedot sekä valmiiksi muokatut käsittelijäryhmät. Kaiken lisäksi olisi hyvä, että pääkäyttäjä lähettäisi sähköpostia käsiteltävistä laskuista kerran vuorokaudessa ja ikään kuin hoputtaisi laskun käsittelijöitä. (Keskinen 7.11.2005, process description)

Laskun kiertoa valvoo pääkäyttäjä. Hänen tehtäviinsä kuuluu hyväksyttyjen laskujen siirto maksuun ja arkistoon sekä hylättyjen laskujen jatkokäsittely. Tarvittaessa pääkäyttäjä vaihtaa laskun käsittelijöitä ja täydentää puuttuvia laskun perustietoja sekä tiliointiä. (Keskinen 7.11.2005, process description) Kuvio 4 havainnollistaa prosessin kulkua ja käyttäjien välistä yhteyttä.



Kuvio 4 Ostolaskun kierrätys sähköisesti  
(Luoto 7.3.2005, tuotekuvaus)

Varsinainen tarkastusvaihe pääsee siis alkuun vasta, kun laskun tarkastajat ja hyväksyjät saavat ilmoituksen laskuistaan sähköpostilla, jossa on [www-linkki käsiteltäviin laskuihin](#) (Luoto 7.3.2005, tuotokuvaus).

**Työnkulun sujuvuus** Sähköistymisen myötä ostolaskujen käsittelystä on tullut varsin sujuvaa. Kun ostolaskun tiedot on tallennettu taloushallinnon tietokantaan, voidaan niitä käsitellä monin tavoin. Ne toimivat esimerkiksi laskun hyväksymisen lähitietoina, niitä käytetään kassasuunnittelussa kassamenojen ajoittamisessa, ja ne ovat myös valmiina kohdistettavaksi tileille, toimipisteille sekä projekteille. Lisäksi paperittomaan taloushallintoon suunnitellut ostolaskujen käsittelyjärjestelmät auttavat reskontranhoitajaa valvomaan, että kaikki laskut tulevat nopeasti hyväksytyiksi. Jos esimerkiksi vastuhenkilö on lomalla, voidaan lasku lähettää sijaiselle. Tällöin maksut eivät viivästy ainakaan sen vuoksi, että laskut makaavat hyväksyjien pöydillä, kuten paperisessa taloushallinnossa saattaa käydä. (Mäkinen & Vuorio 2002: 121 - 122.)

Myös reklamointi on helpompaa nopean tarkastamisen vuoksi. Jos laskusta on reklamoitava toimittajalle, tämän tulisi tapahtua mahdollisimman pian laskun saapumisen jälkeen, sillä yleensä laskuissa on lyhyt huomautusaika. Nopea tarkastaminen auttaa pysymään aikataulussa ja turvaa siten laskun vastaanottajan oikeudet mahdollisessa virhetoimituksessa tai laskutuksessa. Myös laskun hyväksyminen on hyvin nopeaa ja vaivatonta. Se tapahtuu vain järjestelmässä hyväksy-nappia painamalla. (Mäkinen & Vuorio 2002: 123.)

**Vaativuustekijät** Sähköinen työnkulku vaatii kuitenkin veronsa. Muun muassa reskontranhoitajan työstä tulee entistä vaativampaa, sillä hänen työhön sisältyy tulevaisuudessa entistä enemmän kirjanpitäjän ammattitaitoa edellyttävää tiliöintityötä. Hän pitää myös yhteyttä sekä yrityksen johtoon että kassanhoitajaan. (Mäkinen & Vuorio 2002: 201.)

Kirjanpidon täsmäyttämisestä tulee entistä tärkeämpää. Kun aikaisemmin väärä tiliöinti aiheutti vain yhden virheen, konekielisenä tietojärjestelmään annettu tilimääritys tekee samaa virhettä niin kauan, kunnes se huomataan. Automaattikirjaukset aiheuttavat valvontatyön lisääntymisen ja rutii- nien vähenemisen, mikä vaatii alan ammattilaisten uudelleen kouluttamista. (Mäkinen & Vuorio 2002: 41.)

Myös laskun tarkastusvaiheen tulee täyttää tietyt kriteerit. Jokaiselle laskulle on tehtävä kaksi tarkastustoimenpidettä: muototarkastus ja asiatar- kastus. *Muototarkastuksessa* on kysymys siitä, että täyttääkö lasku lainsäädännön ja viranomaisohjeiden vaatimukset. Laskun muototarkastajan on tunnettava riittävästi muun muassa kirjanpito-, vero- ja yhtiölainsäädäntöä. Erityisen tärkeää on arvonlisäverolain tuntemus. Muototarkastajan on olta-

va kirjanpidon ammattilainen, reskontranhoitaja tai kirjanpitäjä. Muototarkastuksen jälkeen lasku tulee lähettää vastuuhenkilöille asiatarastukseen hyväksyttäväksi. *Asiatarastuksessa* on puolestaan kysymys siitä, onko lasku aiheellinen ja tilauksen mukainen. (Mäkinen & Vuorio 2002: 121 - 122.)

### 3.2 Muutos kohti paperittomuutta Evlissä

Sähköisen laskun käsittelyn myötä varsinainen laskun kierrätys on muuttunut Evlissä yksinkertaisemmaksi ja nopeammaksi. Ennen kaikkea tehokkuus on lisääntynyt työvaiheiden karsiutumisen myötä. Entiseen, monivaiheiseen laskun käsittelytapaan verrattaessa, on muutos hyvinkin havaittavissa. Edestakaisesta sisäpostituksesta ei ole enää tietoaakaan, ja ostolaskun käsittely Evlissä voidaan nyt esittää varsin yksinkertaisesti (Kuvio 5).



Kuvio 5 Ostolaskun sähköinen käsittely Evlissä



Lasku saapuu Evlin Sisäiset palvelut -osastolle, jossa se skannataan sähköiseen muotoon. Tämän jälkeen pääkäyttäjä ”noutaa” laskun sähköiseen laskutusjärjestelmään ja laittaa laskun kiertoon asianomaiselle tarkastajalle ja hyväksyjälle. Tarkastaja tarkastaa ja tiliöi laskun, minkä jälkeen hyväksyjä puolestaan hyväksyy laskun. Lasku siirtyy takaisin pääkäyttäjälle, joka tekee vielä tarvittavat muutotarkastukset ennen laskun ostoreskontraan siirtoa. Lopuksi lasku maksetaan maksatusjärjestelmässä.

### **3.3 Henkilöstön suhtautuminen muutokseen ja sen tulkinta SWOT:n avulla**

#### **3.3.1 Odotukset muutostyöstä**

Uudistuminen on kiivastahtisessa työelämässä toiminnan edellytys. Kun ympäristö muuttuu, myös työyhteisön toiminnan on kehityttävä. Toisin sanoen organisaation on pystyttävä vastaamaan muuttuviin tarpeisiin tai se jättyy pois kehityksen kelkasta, mistä puolestaan seuraa yleensä vain ongelmia. (Jalava 2001: 131.)

Työpaikoilla toteutetuilla muutoksilla yritys hakee yleensä parempaa kilpailukykyä, tehokkuutta tai tuottavuutta. Sähköisellä laskun käsittelyllä yritys pyrkii ennen kaikkea tehokkuuteen. Sisäisten prosessien kehitys verkkoteknologiaa hyväksikäyttäen onkin ollut menestyksellistä. Kokemus on osoittanut, että kehityshankkeet ovat keskimääräisesti tuottaneet suuria hyötyjä ja lyhyitä takaisinmaksuaikoja yrityksille. (Aalto, Halonen, Juote, Järvinen & Wihuri 2000: 9 - 10.)

Sähköistymisen myötä on puhuttu myös siitä, että niin kutsuttu taloushallinnon nettivallankumous muuttaa sekä alan ammattilaisten että yritysjohdon työtä. Käytännössä sähköisen taloushallinnon odotetaan korjaavan monet ongelmat ja täten lisäävän työn antoisuutta sekä alan ammattilaisten hyväntuulisuutta. (Mäkinen & Vuorio 2002: 39.)

#### **3.3.2 Muutokseen suhtautuminen**

Työyhteisöt ja niiden jäsenet reagoivat herkästi muutoksiin. Muutokset koetaan usein lähinnä uhkina, jotka synnyttävät epävarmuutta, huolta, jännitystä, pelkoja ja ahdistusta. Työntekijöiden mielissä herää erilaisia kysymyksiä muun muassa työpaikkansa kohtalosta, oman asemansa huononemisesta ja uusien asioiden oppimisesta. Oman henkilökohtaisen selviämisen lisäksi he joutuvat myös miettimään koko muutoksen mielekkyyttä ja tarkoitusta. Etsiessään vastauksia näihin kysymyksiin, ihmiset joutuvat

yksilöinä ponnistelemaan ja tekemään työyhteisössä paljon psyykkistä työtä. (Järvinen 1998: 83.)

Yleensä muutostilanteet ja oppiminen eivät ole henkilökohtaisella tasolla kovin positiivisesti koettuja tilanteita. Jalava toteaa kirjassaan, että suurin uhka muutoksessa ei ole ulkomaailma vaan yksilö itse, hänen tulkintansa siitä toimintajärjestelmästä, johon hän on siirtynyt. Sama psykologinen prosessi, joka liittyy yleensä suuriin elämänmuutoksiin, liittyy myös työtehtävän muutoksiin. Sanotaankin, että mitä suurempi muutos on, sitä selkeämmin prosessi ilmenee. (Jalava 2001: 133 - 134.)

#### SWOT-analyysi

Mielipiteet ja kokemukset muutoksesta voidaan ryhmitellä SWOT-analyysin nelikentän mukaan. Tämän avulla yritys voi punnita muutoksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia keskenään sekä tehdä mahdollisia johtopäätöksiä siitä, mitä muutos on saanut aikaan.

Taulukko 2 SWOT-analyysin nelikenttä

<i>Sisäiset olosuhteet</i>	
Strenghts= vahvuudet	Weaknesses= heikkoudet
Opportunities= mahdollisuudet	Threats= uhat

#### *Ulkoiset olosuhteet*

Mahdollisuudet ja uhat viittaavat ulkoisiin olosuhteisiin, joita liiketoiminnan johtajan tulee tarkkailla ja tuntea, jotta yritys saavuttaisi tavoitteensa. Jotta mahdollisuudet voitaisiin hyödyntää ja uhat torjua, tulee yrityksellä olla tarvittavat ominaisuudet. Liiketoiminnan täytyy siis arvioida vahvuutensa ja heikkoutensa eli sisäiset olosuhteet. (Kotler 1990: 49 - 51.)

Listaamalla nelikentän jokaiseen soluun asianmukaisia seikkoja, tulevat sekä ulkoiset että sisäiset olosuhteet huomioiduiksi. Näin ollen muutosta voidaan punnita esimerkiksi siten, miten muutos nähdään ja koetaan henkilöstön sisällä. Lisäksi SWOT-analyysin nelikenttä antaa suuntaa siitä, mihin juuri yrityksen johdon olisi hyvä tulevaisuudessa kiinnittää huomiota. On kuitenkin hyvä ottaa huomioon myös se, että kaikki tekijät eivät luonnollisesti ole yhtä tärkeitä muutoksella tähdätyn tavoitteen onnistumisen tai jonkin uuden mahdollisuuden hyödyntämisen kannalta.

On siis tarpeen arvioida jokaisen tekijän tärkeys suhteessa muutokseen kokonaisuudessaan tai suhteessa tiettyyn uuteen mahdollisuuteen. (Kotler 1990: 51.)

### **3.3.3 Muutokseen liittyy aina riski**

Kun vahvuudet ja heikkoudet on selvitetty, ei ole tarkoitus, että yritys korjaa jokaisen heikkoutensa tai tuijottaa kaikkiin vahvuuksiinsa, sillä monet niistä ovat merkityksettömiä. Tärkein kysymys on, kannattaako liiketoiminnan rajoittua niihin mahdollisuuksiin, joissa sillä jo on tarvittavat vahvuudet, vai pitääkö sen harkita kenties parempia mahdollisuuksia. Tällöin joudutaan hankkimaan tai kehittämään uusia vahvuuksia, jotta muutoshankkeen tavoite toteutuisi. (Kotler 1990: 53.)

Muutostilanne tuottaa hyvässä tapauksessa harmonian, jossa yhteisesti sovittua toimintamallia kokeillaan, arvioidaan ja käytetään koko organisaatiossa. Usein tämä onkin muutoshankkeiden tavoitteena. Tällaisen tavoitteen saavuttaminen ei ole kuitenkaan itsestään selvää, vaan muitakin lopputuloksia saattaa syntyä. (Jalava 2001: 143.)

Muutostyön onnistuminen edellyttää muitakin asioita kuin ihmisen asenteisiin ja sitoutumiseen vaikuttamista. Muun muassa myös organisaation toiminnallisen rakenteen on oltava samaan aikaan työn alla. Roolit, tehtäväkuvat, osaaminen, verkostot ja työprosessit on usein suunniteltava uudelleen. Täten yritykseltä vaaditaan myös kykyä hyvään projektisuunnitteluun ja käytännön projektityöskentelyn ohjaukseen. (Jalava 2001: 136.)

## 4 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta, esimerkiksi yritystä tai asiakkaita, ja sen käyttäytymisen ja päätösten syitä, mutta se rajoittuu yleensä pieneen tutkittavien määrään. Heikkilä toteaa kirjassaan, että kvalitatiivinen tutkimus hyödyntää psykologian ja muiden käyttäytymistieteiden oppeja ja pyrkii selvittämään esimerkiksi miksi kuluttaja valitsee tietyn tuotteen tai miksi hän reagoi mainontaan tietyllä tavalla. Tavoitteena on siis ymmärtäminen, ei määrien selvittäminen. (Heikkilä 1999: 16.)

Kvalitatiivisesta tutkimuksesta sanotaan, että se sopii hyvin esimerkiksi toiminnan kehittämiseen, vaihtoehtojen etsimiseen ja sosiaalisten ongelmien tutkimiseen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tiedon keruu tapahtuu usein syvähaastatteluilla ja ryhmäkeskusteluilla. Niin sanottua kolmannen henkilön tekniikkaa käyttäen voidaan suorien kysymysten lisäksi kysyä myös epäsuorasti esimerkiksi naapurin tai tuttavien mielipidettä. Myös niin sanotut sana-assosiaatiotesti ja lauseen täydennystekniikka ovat käytettyjä tapoja kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruussa. (Heikkilä 1999: 16.)

### 4.1 Kvalitatiivinen tutkimusprosessi

Heikkilä painottaa kirjassaan, että kvalitatiivisilla menetelmillä ei pyritä tilastollisesti merkitsevään edustavuuteen, vaan pikemminkin löytämään selitykset selvitettävänä oleviin ongelma-alueisiin. Kun kohderyhmän arvot ja asenteet tai tarpeet ja odotukset on selvitetty, saadaan tarpeellista tietoa esimerkiksi markkinoinnin tai tuotekehittelyn pohjaksi. Lisäksi kvalitatiivisten tutkimusten avulla voidaan antaa virikkeitä erilaisille jatkotutkimuksille. (Heikkilä 1999: 17.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston keruu ja käsittely nivoutuvat tiiviisti toisiinsa, mutta tutkimus ei ole niin sidottu yksiselitteisesti rajattuun aineistoon. Siinä tutkija joutuu suorittamaan tulkintoja jo aineiston keruuvaiheessa ja toisaalta hänelle voi vielä analysointivaiheessakin palautua mieleen jokin tärkeäksi osoittautuva seikka, jota hän ei ole aineistoa kerätessään kirjoittanut muistiin. (Heikkilä 1999: 17.) Varsinkin, jos tutkija kerää aineistonsa itse, hän vääjäämättä joutuu kohtaamaan keruuvaiheeseen sisältyvät tutkintaongelmat (Mäkelä 1990: 45).

## 4.2 Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet

Tutkijan tehtävänä on analysoida ja tulkita aineistonsa tekstimassaa. Aineistotyyppistä riippumatta on hyvä kiinnittää huomiota muun muassa seuraaviin seikkoihin:

- aineiston merkittävyys
- aineiston riittävyys
- analyysin kattavuus
- analyysin arvioitavuus ja toistettavuus

(Mäkelä 1990: 47.)

### Aineiston merkittävyys

Kvalitatiivisen aineiston merkittävyyden punninta on usein hankalaa.

Tutkijan on hyvä varustautua argumentoimaan sen puolesta, että hänen aineistonsa on analysoimisen arvoinen. Ei ole helppo yksilöidä ennakkokriteerejä aineiston merkittävyydelle. (Mäkelä 1990: 48.)

Alussa on hyvä kiinnittää huomiota muun muassa kohderyhmän valinnan kriteereihin ja puheen valinnan kriteereihin. Ihmiset puhuvat samoista asioista eri tavoin eri tilanteissa. Tällöin tutkijan on kyettävä ratkaisemaan, mitä puhetta hän haluaa tutkia. Mäkelä toteaa kirjassaan, että ensi alkuun on luontevaa ajatella, että kriteerinä on puheen autenttisuus tai totuudellisuus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa onkin hyvä kiinnittää huomiota muun muassa juuri siihen, miten ihmiset saataisiin puhumaan mahdollisimman aidosti ja vilpittömästi, jolloin aineistoa voitaisiin pitää varsin merkittävänä ja totuudellisena. (Mäkelä 1990: 49).

**Aineiston riittävyys** Kvalitatiivisen aineiston riittävyydelle ei ole tarjolla varsinaisia mittalukuja. Tavaksi onkin tullut puhua aineiston kylläntymisestä. Toisin sanoen aineiston kerääminen voidaan lopettaa, kun uudet tapaukset eivät enää tuo esiin uusia piirteitä. Vaikeutena voidaan kuitenkin pitää sitä, että tuo raja ei ole ennalta tiedossa ja toisaalta myös sitä, että aineiston keruu aika harvoin on jatkuva prosessi, joka voidaan katkaista sopivassa kohdassa. Mäkelä kehottaakin kirjassaan noudattamaan väljää mutta käyttökelpoista ohjetta siitä, ettei aineistoa kannata kerätä kerralla liikaa. On parempi ensin analysoida huolellisesti pienehkö aineisto ja vasta sitten päättää, minkälaiset lisäaineistot ovat tarpeen. (Mäkelä 1990: 52.)

**Analyysin kattavuus** Kvalitatiivisen analyysin vaivalloisuuden vuoksi on pidettävä silmällä paitsi tapausten määrää myös kustakin havainnosta kertyvän tekstin määrää. Analyysin kattavuus tarkoittaaakin juuri sitä, että tutkija ei perusta tulintojaan satunnaisiin poimintoihin. Jos esimerkiksi ryhmäkeskusteluissa

käsitellään useita aihepiirejä, on tällöin tarpeen paitsi analysoida kaikkia ryhmiä myös varmistautua siitä, että samat jäsennystavat ilmenevät saman ryhmän eri teemoja koskevassa puheessa. Onkin tärkeää miettiä ennalta, miten kvalitatiivinen aineisto saadaan hallittavaan ja prosessoitavaan muotoon. (Mäkelä 1990: 52 - 53.)

#### Analyysin arvioitavuus ja toistettavuus

Analyysin arvioitavuus tarkoittaa sitä, että lukija kykenee seuraamaan tutkijan päättelyä, että hänelle annetaan edellytykset hyväksyä tutkijan tulokset tai riitauttaa ne. Analyysin toistettavuus puolestaan tarkoittaa, että luokittelu- ja tulkintasäännöt on esitetty niin yksiselitteisesti, että toinen tutkija niitä soveltamalla päätyy samoihin tuloksiin. Mäkelä painottaakin kirjassaan, että on hyödyllistä erottaa seuraavat kolme tapaa vähentää kvalitatiivisen analyysin vaikutelmanvaraisuutta ja puolestaan parantaa sen arvioitavuutta ja toistettavuutta:

- aineiston luettelointi
- tulkintaoperaatioiden pilkkominen vaiheisiin
- ratkaisusääntöjen ja tulkintasääntöjen nimenomaistaminen

Kvalitatiivisen analyysin voidaan sanoa olevan kovin yksilöllistä, mutta ei niinkään standardoitua. Sitä tärkeämpää onkin, että lukijalle annettaisiin mahdollisimman tarkka kuva sekä niistä teknisistä operaatioista että ajatusoperaatioista, jotka ovat johtaneet raportoituihin tuloksiin. Lukija ei saa siis olla pelkästään sen armolla, että hän luottaa tutkijan intuitioon. Tämän vuoksi kvalitatiivisessa tutkimuksessa arvioitavuuden ja jopa toistettavuuden vaatimus on hyvin tärkeä. (Mäkelä 1990: 53, 57 - 59.)

### 4.3 Tutkimusongelmat

Tutkimukselle tulee aina määrittää pääajatus eli toisin sanoen miksi tutkimus ylipäätään toteutetaan. Pääajatuksen voidaan sanoa rakentuvan täsmennetyistä tutkimusongelmista. Kun ongelmiin haetaan vastauksia ja etsitään ratkaisua, voidaan sen sanoa olevan juuri tutkimuksen pääajatuksen toteuttamista.

## Täsmennetyt tutkimusongelmat

Tutkimusta suoritettaessa ja mahdollisia muutostilanteita tarkasteltaessa on hyvä täsmentää tutkimusongelmat. Toisin sanoen kannattaa ongelmiin etsiä vastauksia määrittelemällä ensin pääongelma ja sen jälkeen mahdolliset alaongelmat. Näiden myötä muutostilanne ja sitä seuranneet ongelmat tulevat kartoitetuksi mahdollisimman tarkasti ja monipuolisesti, mikä puolestaan antaa varaa myös ratkaisujen pohdinnalle laajalta kantilta. Oman tutkimukseni pääajatus rakentuu seuraavista täsmennetyistä tutkimusongelmista:

### Pääongelma

Tutkimukseni pääongelmana voidaan sanoa olevan juuri se, miten Evlin henkilöstö tai tarkemmin sanottuna sen sähköisen ostolaskutusjärjestelmän käyttäjät kokevat uuden toimintatavan; kokevatko he sen hyötynä vai haittana (vrt. vahvuudet ja heikkoudet) ja näkevätkö he sen mahdollisuutena vai pikemminkin uhkana. Tutkimukseni pääongelman pyrin ratkaisemaan SWOT-analyysia työkaluna käyttäen sekä seuraaviin alaongelmiin vastauksia etsien:

### Alaongelmat

1. Millaisena valmistautuminen koettiin? Oliko valmistautuminen uuden järjestelmän käyttöönottoa varten tarpeeksi valaisevaa ja riittävää?
2. Miten uuden järjestelmän varsinainen käyttöönotto koettiin? Tuntuiko se mahdollisesti ylitsepääsemättömältä ja ahdistavalta vai päinvastoin varsin helpolta ja rennolta?
3. Millaisena muutos koetaan? Koetaanko muutos ja sen tuomat mahdolliset hyödyt tarpeeksi riittävänä verrattuna mahdollisiin seikkoihin, jotka syntyivät uuden järjestelmän myötä ja jotka nähdään enemmänkin huonossa valossa?
4. Millaisena käyttöjärjestelmä koetaan? Koetaanko uusi käyttöjärjestelmä niin selkeänä ja helppona, että se puolestaan lievittää muutoksesta mahdollisesti aiheutuvaa ahdistusta?
5. Miten sähköisyys punnitaan? Osataanko kokonaishyöty ymmärtää ja puolestaan mahdolliset haittatekijät sen varjossa unohtaa?

## 5 Aineisto ja tutkimusmenetelmät

Tutkintotyöni aineisto on kerätty kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä, jolla kartoitetaan henkilöstön asenteita, tuntemuksia ja kokemuksia sähköiseen laskutukseen siirtymisestä Evli Pankki Oyj:ssä. Tutkimuksessa haetaan ensin vastauksia sen muodostuneisiin alaongelmiin, joita sitten lopuksi punnitaan keskenään SWOT-analyysia apuna käyttäen. Näin ollen myös vastaus varsinaiseen pääongelmaan selviää.

### 5.1 Tiedon etsimisen keinot ja vaiheet

Varsinainen aineiston keruu toteutettiin haastattelemalla yrityksen viittä sähköisen laskutusjärjestelmän käyttäjää heidän kokemuksistaan ja näkemysistään sähköisestä laskun käsittelystä. Jotta kokonaiskuva sähköisen laskutuksen käyttäjien tuntemuksista ja kokemuksista olisi kattava ja pääongelmaan saataisiin perusteltuja vastauksia, käytettiin aineiston analyysisä ikään kuin työkaluna niin sanottua nelikenttämallia eli SWOT -analyysia. Täten analyysi tuli toteutettua sekä ostolaskujen sähköisen käsittelyn hyödyt ja haitat että myös mahdollisuudet ja uhat mukaan lukien, mikä puolestaan antoi mahdollisuuden pohtia myös johtopäätöksiä usealta eri kantilta. Kaiken kaikkiaan tämä antoi varsin kattavan kuvan ostolaskujen sähköisen käsittelyn vaihteista ja tavoista.

### 5.2 Tutkimusmenetelmät

Kvalitatiivinen tutkimusosuuteni toteutettiin niin sanotulla teemahaastattelulla. Haastatteluni koostui viidestä eri teemasta, joista jokainen liittyi tavalla tai toisella ostolaskujen sähköiseen käsittelyyn Evli Pankki Oyj:ssä. Ensimmäinen teemani koski valmistautumista sähköisen laskujen käsittelyn käyttöönottoa varten. Tätä seurasivat tuntemukset varsinaisesta käytöstä. Kolmannessa teemassa puolestaan kartoitettiin näkemyksiä ja kokemuksia työskentelytavoissa tapahtuneista muutoksista, minkä jälkeen käsittelijät saivat kertoa kokemuksiaan varsinaisesta uudesta käyttöjärjestelmästä. Lopuksi eli teema 5:ssä tiedusteltiin vielä tunnelmia ostolaskujen sähköisestä käsittelystä muutamien käyttökuukausien jälkeen.



## Kriteerit haastateltavien valinnalle

Kvalitatiivisen tutkimusaineistoni kohteeksi valitsin viisi haastateltavaa. Koska sähköisessä laskujen käsittelyssä roolit jakautuvat yhden pääkäyttäjän lisäksi joko tarkastajaksi tai hyväksyjäksi, katsoin riittäväksi haastatella vain kahta tarkastajaa ja kahta hyväksyjää sekä luonnollisesti pääkäyttäjää. Nämä viisi haastateltavaa valitsin sen mukaan, että tarkastajat ja hyväksyjät käsittelevät mahdollisimman paljon laskuja ja lisäksi kukin työskentelee eri osastolla, mikä saattaisi tuoda osaltaan vaihtelevuutta käyttäjien välisiin näkemyksiin ja kokemuksiin.

## 5.3 Tutkijan ja tutkittavien väliset suhteet

Olin itse tutustunut jonkin verran sähköisen laskun käsittelyn prosessiin ja siihen, miten siinä jokainen vaihe toimii. Varsinaisesti en kuitenkaan lukeutunut laskun käsittelijöihin. Haastattelut olivatkin siinä mielessä mielekäs toteuttaa, kun ei itse kuulunut käyttäjien ympyrään. Näin ollen ei tarvinnut millään lailla edistää jotain tiettyä näkökantaa tai roolia, vaan saattoi vain sujuvasti tiedustella näkemyksiä sekä kuunnella kokemuksia siitä, mitä ajatuksia sähköisyys ylipäänsä oli kussakin herättänyt. Toisin sanoen ei ollut niin sanottua kytköksissä olevaa suhdetta haastateltaviin, mikä edesauttoi tekemään haastattelutilanteista kovin aitoja ja vilpittömiä tapauksia.

## 6 Tulokset

Haastattelin tutkimustani varten viittä sähköisen laskutusjärjestelmän käyttäjää, joista yksi oli varsinainen pääkäyttäjä, ja loput neljä jakaantuivat eri osastoilla työskenteleviin kahteen tarkastajaan ja kahteen hyväksyjään. Tutkimukseni voidaan sanoa käsittelevän pääasiassa sekä asenteita ja tuntemuksia ostolaskujen sähköistä käsittelyä kohtaan että myös mahdollisia seurauksia, joita alan ihmiset uskovat sen aiheuttavan heidän työssään. Asenneilmastoa tutkittiin henkilökohtaisella haastattelulla. Tutkimushaastatteluuni osallistuivat seuraavat viisi henkilöä:

Christina Wallenius:	pääkäyttäjä,	kirjanpitäjä/ taloushallinto
Johanna Lamminen:	hyväksyjä,	talousjohtaja/ taloushallinto
Marko Koukkunen:	hyväksyjä,	vahtimestari/ Sisäiset palvelut
Anne Juvonen:	tarkastaja,	henkilöstösihteeri/ Henkilöstöhallinto
Tiia Könni:	tarkastaja,	assistentti/ Corporate Finance

Haastatteluni koostui viidestä eri teemasta, joiden tulokset olen esitellyt seuraavanlaisesti alaongelmittain:

### Alaongelma 1

#### **Millaisena valmistautuminen koettiin? Oliko valmistautuminen uuden järjestelmän käyttöönottoa varten tarpeeksi valaisevaa ja riittävää?**

Kysyttäessä haastateltavilta tunnelmia ja mielipiteitä valmistautumisesta uuden järjestelmän käyttöönottoon, oli selvästi havaittavissa kahdenlaisia ajatuksia ja mielipiteitä sellaisen vastaajan keskuudessa, jolle sähköinen laskutus oli täysin tuntematon asia. Pääkäyttäjä Walleniukselle ja muutoksen ajuri/ hyväksyjä Lammiselle sähköinen laskutus sinällään oli jo entuudestaan tuttu juttu. Osittain heidän olikin vaikea vastata kysymyksiin, sillä he tiesivät jo kokemuksesta, mikä hyöty sähköisestä laskujen käsittelystä kuitenkin loppujen lopuksi koituu, vaikka alkuun saattaakin hankaluuksia esiintyä.

Poikkeuksetta jokainen oli kyllä sitä miltä, että ensinnäkin tarkastajien ja hyväksyjien valinnat yksiköissä olivat varmasti oikeat ja loogiset. Haastatelluista tarkastajista ja hyväksyjistä kukaan ei kokenut kohdanneensa vääryyttä valinnoissa, sillä olivathan yksiköt saaneet esittää mahdollisia lisätoiveita tarkastajien ja hyväksyjien suhteen, mikäli niin olivat hyödyksi ja tarpeeksi katsoneet.

Yksimielisyys vallitsi myös puhuttaessa varsinaisesta käyttöjärjestelmän ohjelmasta. Jokainen oli sitä mieltä, että ohjelma oli helppokäyttöinen. Hankalaksikin koettuja asioita oli kuitenkin havaittavissa ja ne juonsivat selvästi juurensa varsinaisista laskun käsittelyyn liittyvistä seikoista, kuten tiliöinnistä. Ohjelma ja sen käyttö koettiin helpoksi sekä sitä varten järjestetty koulutus hyödylliseksi, mutta niin sanottu tarkastajille ja silloin tällöin myös hyväksyjille koitua kirjanpityä aiheutti joillekin hampaiden kiristystä ja harmaita hiuksia. Hyväksyjä Koukkunen kiteytti asian selkeästi kysyttäessä mielipidettä järjestetystä koulutuksesta sähköisen laskutuksen käyttöönottoa varten:

*”Se oli varmaan ihan hyvä ja riittävä niille, jotka tekevät tuota harvoin. Eihän tuo koneen tai ohjelman käyttäminen ole mikään kovin suuri juttu. Enemmänkin se opeteltava juttu on jossain muualla kuin itse ohjelman käyttämisessä. Se, miten niitä laskuja jaetaan, on isompitoinen juttu. Ei itsessään sen ohjelman käyttäminen ole niin hankalaa.”*

Tarkastaja Könnin mielipiteet olivat myös samansuuntaiset:

*”Minun mielestä se [järjestetty koulutus] oli suhteellisen suppea --. Välillä olemme kollegan kanssa miettineet, että miksei niin kuin kunnon koulutusta järjestetty. Just tämä tiliöinti, koska tuota välillä niiden alv:n ja näiden kanssa – kun ei ole mikään kirjanpitoihminen, niin ei niin kuin oikein ymmärrä.”*

Myös tiedonsaanti käyttöönottoa varten koettiin riittävänä puhuttaessa pelkästä ohjelmasta. Puutteita oli kuitenkin tässäkin tapauksessa havaittavissa silloin, kun käyttäjät etenivät puheissaan laskun käsittelyyn saakka. Tällöin nousi esiin ehdotuksia siitä, että mahdollista infoa ja lisäkoulutusta olisi tarvittu enemmän. Kaikille oli tullut selväksi se, että siirrytään sähköiseen laskutukseen ja sitä myöden uuteen käyttöjärjestelmään, eikä kukaan kokenut tulleen tältä osin syrjään jääneeksi. Asia oli siis informoitu hyvin. Puutteet koskivatkin lähinnä laskujen käsittelyyn liittyviä seikkoja, kuten juuri tiliöintiä. Tällöin koettiin, että infoa ja koulutusta olisi saanut olla enemmän. Hyväksyjä Koukkunen selvitti tällä kertaa asiaa seuraavasti kysyttäessä mielipidettä tiedonsaannin riittävydestä:

*”Itse ohjelmaa ajatellen ihan jees. Mutta sitten taas edelleen se, että miten niitä laskuja jaetaan ja miten kustannuspaikkoja ja muita tehdään - niin siinä on jatkuva opiskelu vieläkin.”*

*Mutta koko ajanhan me ollaan oltu Christinaan [ohjelman pääkäyttäjää] yhteydessä, että ihan jees.”*

Myös henkilöstöosastolla työskentelevä ja tarkastajana toimiva Juvonen koki tiedonsaannin samalla tavoin, kun häneltä kysyttiin oliko se käyttöönottoa varten riittävää:

*”Kyllä, mutta just nimenomaan sellaisia pieniä pikkuasioita, mitä ei välttämättä ollut edes osattu ajatella – niin ei sellaisesta kaikesta tietenkään ole ennakoon tietoa. Mutta ylipäättään sen käyttöönotosta kyllä informoitiin minun mielestä hyvin.”*

Kaiken kaikkiaan siis valmistautuminen käyttöönottoa varten koettiin varsin riittävänä ja valaisevana, sillä jokainen oli sitä mieltä, että itse ohjelma on selkeä ja helppokäyttöinen. Toisin sanoen saatu informaatio riitti kyllä ohjelman käyttöönottoon. Varsinaiset vaikeudet tulevatkin eteen vasta niin sanotussa laskun tiliöinti -vaiheessa, jolloin käyttäjältä vaaditaan hiukan myös kirjanpitotaitoja.

## **Alaongelma 2**

**Miten uuden järjestelmän varsinainen käyttöönotto koettiin? Tuntuiko se mahdollisesti ylitsepääsemättömältä ja ahdistavalta vai päinvastoin varsin helpolta ja rennolta?**

Huolimatta siitä, että uuden käyttöjärjestelmän käyttöönottoa varten oli järjestetty vain yksi varsinainen koulutustilaisuus, oli jokainen samaa mieltä siitä, että ensimmäisen laskun käsittely sujui varsin helposti ja hyvin, sillä ohjelma oli niin selkeä. Lisäksi käsittelijöillä oli manuaaliset ohjeet ohjelmasta ja laskun käsittelyn vaiheista. Ohjeet toimivat hyvänä tukena ja turvana varsinkin silloin, jos ei ollut päässyt osallistumaan koulutustilaisuuteen. Kenellekään ei ollut siis noussut pystyseinää vastaan käsiteltäessä ensimmäistä laskuaan.

Tyytyväisyys, jos näin voidaan sanoa, vaan lisääntyi, kun heiltä kysyttiin, miten he kokivat onnistuneensa ensimmäisten laskujen käsittelyssä. Jokainen saattoi todeta, että oli onnistunut hyvin, sillä kukaan ei ollut mahdollisesta väärin toimimisesta palautetta saanut. Toki esiin nousi seikka siitä, että tuolloin alussa ei ollut vielä käytössä tarkennettua tiliointiä, joka hankaluuksia vasta alkoi aiheuttaa. Jokainen oli kuitenkin saanut kokea alussa onnistumisen tunteen. Hyväksyjä Koukkusen kommentit eivät jätä tunnelmia epäselväksi, kun häneltä kysyttiin, miten ensimmäinen laskun käsittely sujui:

*”Helppoahan se oli kuin heinän teko.. edelleen taas, jos ajatellaan, että ohjelman käyttö on helppoa. Mutta ne murheet piilevät niin kuin muualla.”*

Käyttöönottilanteessa kukaan ei ollut kokenut tilannetta ylitsepääsemättömäksi tai ahdistavaksi vaan päinvastoin kaikki kokivat sen helpoksi. Kaikki olivat saaneet laskunsa käsiteltyä ja lähtemään eteenpäin, eikä kenenkään ollut tarvinnut niiden kanssa pidempään tuskailia.

### Alaongelma 3

**Millaisena muutos koetaan? Koetaanko muutos ja sen tuomat mahdolliset hyödyt tarpeeksi riittävänä verrattuna mahdollisiin seikkoihin, jotka syntyivät uuden järjestelmän myötä ja jotka nähdään enemmänkin huonossa valossa?**

Kun mietitään laskujen käsittelyä ja sitä, miten se ennen on talossa toiminut, on hyvä nostaa esiin tiettyjä seikkoja. Näistä seikoista nykyisillä laskun käsittelijöillä ei aikaisemmin ollut aavistustakaan, miten ne ovat talossa toimineet. Lähinnä nämä seikat kiteytyvät juuri siinä, että aikaisemmin laskun tiliöinti tapahtui vain ja ainoastaan taloushallinnon osastolla. Lasku kierrätettiin vain sitä koskevalla osastolla, jotta siihen saatiin puumerkki ja mahdollinen kustannuspaikka, mikäli siitä oli tietoa. Tämän jälkeen kuitenkin kaikki muu oli taloushallinnon hoidettavana aina maksatukseen saattamiseen saakka. Täten voidaankin todeta, että aikaisemmin laskujen käsittelyyn ei kulunut aikaa juuri muilta osastoilta kuin taloushallinnolta.

Aikaisemmin laskun hyväksyjällä ei myöskään ollut tietoa hyväksymisensä jälkeen siitä, kuinka nopeasti laskun saapuminen takaisin taloushallintoon mahdollisesti kesti tai siitä, onko lasku kadonnut matkan varrella. Kenenkään ei tarvinnut kantaa hyväksymisensä jälkeen huolta siitä, miten laskun maksatus eteni, vaan vastuu sen hoitumisesta ikään kuin siirrettiin täysin taloushallinnon kontolle. Kaikki tämä tukee myös ajatusta siitä, että eri osastoilla työskentelevien on hankalaa ymmärtää sähköisestä laskutuksesta koituva kokonaishyöty, sillä näin alkuvaiheessa konkreettista hyötyä kuten tehostumista on havaittavissa juuri taloushallinnon osastolla.

Keskusteltaessa muutoksesta eli siirtymisestä laskujen sähköiseen käsittelyyn ja sen tuomista mahdollisista hyödyistä tai haitoista, olivat mielipiteet osaltaan yksimielisiä, mutta myös jakavaisuutta muutoksen positiivisuuden suhteen oli havaittavissa. Kysyttäessä haastateltavilta mielipidettä siitä, mikä oli sähköisyyden myötä tullut suurin muutos, oli jako kovin kaksipuolinen. Pääkäyttäjät ja muutoksen ajuri/hyväksyjät olivat yksimielisiä siitä, että suurin muutos oli juuri tehokkuus ja sen mukana tuomat muut edut, kuten laskun kiertonopeus ja viivästyslaskujen väheneminen. Molemmat

olivat saaneet kokea tehokkuuden lisääntymisen ihan itse, sillä he työskentelevät taloushallinnon osastolla, ja siellä sähköisyyden myötä oli pystytty muun muassa karsimaan resursseja. Talousjohtaja ja hyväksyjän roolissa toimiva Lamminen selvitti asiaa seuraavasti:

*”Suurin muutos on ennen kaikkea ollut se, kun me tosiaan olemme taloushallinnon resursseja, niin taloushallinnossa on pystytty vähentämään yksi henkilö ja monta päällekkäistä työvaihetta. Sitten tämä kustannustietoisuus, laskun hyväksymistarkkuus ja kaikki muu on erittäin paljon parantunut.”*

Puolestaan muualla kuin taloushallinnon osastolla työskentelevät olivat sitä mieltä, että suurin muutos oli tiliöinti. He eivät kokeneet laskun käsitteilyä tehokkaampana ainakaan vielä, sillä nyt heiltä kuluikin valtavasti työaikaa tiliöintiin, joka aikaisemmin oli hoidettu taloushallinnon osastolla. Koko asia nähtiin pikemminkin huonossa kuin hyvässä valossa. Toki jotkut ymmärsivät sen, että varmasti uusi tapa oli koko talon kannalta kannattava juttu. Oman työn osalta ei valtavia positiivisia muutoksia vaan ollut vielä havaittu.

Yksimielisyys kuitenkin löytyi siitä, että sähköisyyden myötä vanhojen laskujen etsiminen oli nyt huomattavasti kätevämpää ja helpompaa ja lisäksi paperit olivat pöydiltä vähentyneet. Sähköisyyden myötä vanhan laskun pystyy nyt itse etsimään sähköisestä arkistosta, eikä enää tarvitse vaijata taloushallinnon ihmisiä tämän asian tiimoilta. Myös turha paperien edestakainen lähettely oli loppunut.

Huolimatta tiliöinnin tuskasta olivat kaikki sitä mieltä, ettei sähköisyys ollut kuitenkaan mitään mahdottomaksikaan tehnyt. Vaikka aikaa kului tiliöintiin, oli se kuitenkin mahdollistanut tiettyjä asioita enemmän kuin aikaisemmin. Lisäksi joku oivalsi sen hyödyn, joka kustannusten jakamisesta loppujen lopuksi koituu yritykselle, kun kustannukset kohdistetaan oikein. Hyväksyjänä toimivan Koukkusen lausunto osoittaakin ristiriitaiset tunteet, sillä Koukkusen mielestä juuri tiliöinti oli sähköisyyden myötä tullut suurin muutos. Hän selvitti asiaa seuraavasti, kun häneltä kysyttiin mielipidettä kulujen kohdistamisesta ja jakamisesta:

*”Se on hyvä ja huono. Se on hyvä siinä mielessä, että liiketoimintayksiköiden vetäjät ihan oikeasti näkevät tosi tarkkaan, minkä verran missäkin käytetään ja mihinkä juttuun. Toisaalta sitten taas minun mielestä on sellaisia asioita, mitä liiketoimintayksiköt eivät voi itse päättää, esimerkiksi mitä niiden kunnossapitoon tai johonkin sellaiseen käytetään rahaa, koska monesti mekin [sisäisten palvelujen osasto] päätetään sellaisia ja ne vaan tehdään – mutta*

*ei kai se huonokaan ole. Kyllä tämä on siinä mielessä hyvä, että niin sanottu sponsorointi talon sisällä loppuu. Ei sitä kukaan tietysti ole tarkoituksella tehnyt, mutta niinhän se vaan aina on, että helppommin sitä joitain asioita aina siitä rahakirstusta maksetaan, missä rahaa eniten on.”*

Kaiken kaikkiaan siis sähköisyys herätti muissa haastateltavissa kuin taloushallinnon osastolla työskentelevissä varsin ristiriitaisia tunteita. Silti hyvään lopputulokseen haluttiin uskoa. Tarkastaja Könni kiteytti asian hyvin ytimekkäästi, kun häneltä kysyttiin, miten hän kokee muutoksen:

*”Ainahan tuollainen [sähköinen] muutos on periaatteessa nykyäikää, että ei siihen voi suhtautua muuta kuin positiivisesti.”*

Myöskään muutoksen ajurin ja hyväksyjänä toimivan talousjohtaja Lammisen kokemukset eivät jättäneet ketään kylmäksi:

*”Minä koen sen niin, että tässä talossa oli sitä [sähköistä laskutusta] kerran aikaisemmin yritetty, ja sehän epäonnistui, niin minullehan tämä oli valtava riemun voitto.”*

#### **Alaongelma 4**

**Millaisena käyttöjärjestelmä koetaan? Koetaanko uusi käyttöjärjestelmä niin selkeänä ja helppona, että se puolestaan lievittää muutoksesta mahdollisesti aiheutuvaa ahdistusta?**

Kuten jo aikaisemminkin tuli ilmi, pitävät käyttäjät yksimielisesti käyttöjärjestelmää helppona. Tältä osin muutos ei ole kenenkään mieltä ahdistanut, vaan kaikille on ollut selkeää, mitä laskulle tulisi aina tehdä.

Mitä kaiken kaikkiaan mahdolliseen ahdistukseen tulee, aiheuttaa sitä pelkästään tiliöinti, kun kustannusten jakamiset, kohdistamiset ja tuotenumerot tuottavat paljon tiedon hakemista, opettelua ja päänvaivaa. Kaiken kaikkiaan siis sähköinen laskutus koetaan hyvänä asiana, mutta sen vaatima kirjanpitolaitaisuus aiheuttaa käyttäjissä närkästystä ja epäilyä sähköisyyden hyödyllisyyttä kohtaan.

Ohjelman helppokäyttöisyydestä keskusteltaessa käyttäjät eivät kokeneet varsinaisesti mitään hankalaksi. Puolestaan heillä oli kyllä esittää joitakin puutteita, mihin he toivoisivat mahdollista parannusta. Puutteena koettiin muun muassa ohjelman hitaus ja selitekentän lyhkäisyys. Pääkäyttäjät puolestaan toivoi, että vielä tehtävä manuaalinen työ poistuisi kokonaan.

Hän toivoi, että ohjelma taipuisi myös tasetilien jakamiseen kulujen kanssa samassa suhteessa.

Puutteista huolimatta kaikilla voidaan kuitenkin sanoa olleen suhteellisen positiivinen asenne käyttöjärjestelmää kohtaan juuri sen selkeydestä ja helppoudesta johtuen. Lisäksi käyttäjiä helpotti myös tietoisuus siitä, että mahdollisen virheen tapahduttua, tilanne voidaan kuitenkin vielä korjata. Kovin herkästi käsittelijä ei siis saa mitään peruuttamatonta tehtyä.

## Alaongelma 5

### **Miten sähköisyys punnitaan? Osataanko kokonaishyöty ymmärtää ja puolestaan mahdolliset haittatekijät sen varjossa unohtaa?**

Tarkastajien ja silloin tällöin myös hyväksyjien tekemän tiliöinnin vaiva tuli haastatteluissa esiin jatkuvasti. Heillä oli valtavan suuri vaiva opetella kustannuspaikat, niille kohdistamiset, jakamiset ja yms., kun heidän ei ollut ennen sitä tarvinnut tehdä. Näin ollen työajasta kuluu paljon aikaa monesti vain yhdenkin laskun käsittelemiseen. Loppujen lopuksi kaikki kuitenkin oivalsivat sen, miten suuri hyöty siitä saadaan, kun kustannukset jaetaan oikein yksiköiden kustannuspaikoille. Tarkastajana toimiva Juvonen selvitti plussia ja miinuksia seuraavasti, kun häneltä kysyttiin, minkä hän koki hyvänä ja vastaavasti huonona puolena vanhassa tavassa toimia:

*”No se tietysti oli hyvää, että minä en enää sen jälkeen sitä laskua nähnyt, kun olin laittanut siihen oman tarkistusmerkin. Se oli sitten minulta pois käsistä ja se oli niin kuin nopea. Ja mitä huonoa, niin mahdollisesti se varmaan sitten työllisti taloushallintoa enemmän, koska niiden piti sitten kaivaa ne [kustannuspaikat yms.] tiedot.”*

Juvonen jatkoi kommenttejaan seuraavasti, kun häneltä kysyttiin puolestaan sähköisen käsittelyn hyvät ja huonot puolet:

*”Se on nykyaikainen ja se on nopea. Luulen, että siinä ei varmaan eräpäivät pauku missään, kun ne menevät niin järjestelmässä ne laskut. Se varmaan kyllä auttaa asiaa, kuin että meillä on manuaalinen lasku ja saattaa joku hävitä. Siinä [sähköisen käsittelyn järjestelmässä]ainakin kaikki laskut menee ajallaan varmaan. Mitä huonoa – en minä näe mitään muuta kuin, että se vie minun työaika.”*



Myös muiden haastateltujen kommentit olivat samansuuntaiset. Taloushallinnon osastolla työskentelevät pääkäyttäjät Wallenius ja hyväksyjä Lamminen näkevät asian parhaiten koko yrityksen hyötynä. Heistä kummankaan mielestä vanhassa tavassa toimia ei ollut mitään hyvää. Puolestaan huonoja puolia löytyi sitäkin enemmän. Pääkäyttäjät Wallenius selvitti aikaisempaa laskujen käsittelytapaa seuraavasti:

*”Huonoa oli sen tehottomuus ja ehkä jonkunlainen hitaus. Kun ne laskut sitten [mapissa ”odottelun” jälkeen] vasta kirjattiin kirjantietoon, oli siinä vaiheessa kuukausi saattanut mennä jo ohi ja kulu olisikin pitänyt kirjata jo aikaisemmin. Tietysti niitä katsottiin jo silloin aikaisemmin, mutta se oli kyllä sellaista aika lailla hankalaa ja aikaa vievää touhua. Vanha tapa oli aika erikoinen tapa toimia, etten ollut ikinä itse törmännyt aikaisemmin, että näin olisi tehty kahden henkilön toimesta. Vanhassa tavassa ei ollut varsinaisesti mitään hyvää. Tavallaan se oli ihan toimiva, että laskut tulivat maksettua ja kirjattua, mutta huomattavasti paremminkin sen kyllä voi tehdä.”*

Vaikka tiliointiä pidetään hankalana ja aikaavievänä, olivat kaikki haastateltavat sataprosenttisesti sitä mieltä, että sähköisyys on kuitenkin yrityksen tulevaisuuden kannalta tärkeä juttu. Vaikka aikaa kuluu tiliointiin, valitsisivat kaikki sähköisen käsittelyn, mikäli valinnan paikka tulisi nyt eteen. Lisäksi osa uskoi lujasti siihen että, kun kehitytään ja päästään eteenpäin, niin sähköinen käsittely on varmasti vaivan arvoinen. Jokainen toivoi muun muassa verkkolaskujen yleistymistä, jolloin laskujen käsittely sujuisi vielä nopeammin ja helpommin. Kaikki siis halusivat olla mukana ajan aalloilla ja kulkea kehityksessä eteenpäin.

## 7 Johtopäätökset

Tutkimuksen mukaan asenteet sähköistymistä kohtaan olivat varsin myönteiset jo vuonna 2002, minkä toinenkin samanaikainen tutkimus vahvisti. Sähköistyminen ei kuitenkaan etene niin nopeasti, kuin positiivisista asenteista voisi päätellä, sanoo aiheesta vastikään väitellyt kauppatieteen tohtori Benita Gullkvist. (Katajamäki 2005: 12, 15.)

Gullkvist toteaa myös sen, että sähköistymisen myötä kirjanpito hajaantuu ”kentälle” eikä ole enää vain ammattilaisten käsissä. Jotkut vaiheet siirtyvät jopa asiakasyrittäjälle itselleen. Tämän mielletään lisäävän kontrollin ja täsmäytysten tarvetta ja kentällä kirjanpidon tietämystä. Gullkvist kuitenkin huomauttaa, että onnistuessaan sähköistyminen tuo kustannussäästöjä kaikille osapuolille. Yrittäjät puhuvat kilpailukyvyn parantumisesta, kasvumahdollisuuksista, prosessien tehostumisesta ja katteen noususta. Kaiken lisäksi lisäarvoa muodostuu uusien palveluiden ja nopeamman raportoinnin ansiosta. (Katajamäki 2005: 15 - 16.)

Koko sähköistymisen prosessin voidaan sanoa kiteytyvän yksinkertaisuudessaan Gullkvistin väitöstutkimuksen loppupäätelmissä. Hän toteaa, että sähköiseen kirjanpitoon siirtyminen on evoluutio, ei revoluutio. Järjestelmiä ei uusita kertaheitolla radikaalisti, vaan muutos on vaiheittainen ja toimintatapoja muutetaan hitaasti ”puoli askelta kerrallaan”. Nykyisenkin kehityksen juuret ovat jo 1970-luvulla, kun tietokoneet alkoivat vallata toimistoa. (Katajamäki 2005: 16.)

### 7.1 Päätulosten esittely

Tutkimukseni pääongelmana oli ratkaistavana se, miten sähköisyys koetaan ostolaskujen käsittelijöiden näkökulmasta katsottuna. Tarkoitus oli kartoittaa sähköisyys siten, että kokevatko käsittelijät sen hyötynä vai haittana (vrt. vahvuudet ja heikkoudet) ja näkevätkö he sen mahdollisuutena vai pikemminkin uhkana. Varsinaisen pääongelman ratkaisemisessa sovel-  
lan työkaluna SWOT-analyysia, jonka nelikentän täydensin haastattelu-  
vastausten perusteella. Täydennyksen jälkeen nelikenttä muodostui seuraavanlaiseksi:

Taulukko 3

SWOT-analyysin nelikenttä käsittelijöiden mielipiteistä, kokemuksista ja näkemyksistä sähköisestä ostolaskujen käsittelystä

<p><u>Strenghts = vahvuudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tehokkuus (taloushallinnon resursseja ja työvaiheita pystytty karsimaan) → kustannussäästöt</li> <li>- nopeus (delegoitu vastuuta alaspäin)</li> <li>- paperittomuus taloushallinnossa</li> <li>- laskuja ei häviä</li> <li>- laskujen hyvä kontrolloitavuus</li> <li>- viivästyslaskujen väheneminen</li> <li>- kustannustietoisuus ja hyväksymistarkkuus parantunut</li> <li>- kustannusten allokointi suoraan tulosyksiköille → tulosyksikkölaskenta mahdolliseksi</li> <li>- sähköinen arkistointi → vanhojen laskujen etsiminen helppoa</li> <li>- nykyaikaisuus</li> </ul>	<p><u>Weaknesses = heikkoudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tiliöinti tuonut lisää työtä laskun tarkastajille → vie enemmän työaikaa</li> <li>- kirjanpitotietoisuuden tarve lisääntynyt → vastuu kasvaa</li> </ul>
<p><u>Opportunities = mahdollisuudet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- johtaminen liiketoimintayksiköiden vetäjille helpompaa (tietoisuus yksiköiden tuloksista)</li> <li>- turhien kustannusten seuranta ja karsiminen (kustannusten seuranta yksiköittäin)</li> <li>- tiliöintitasojen ja kustannuspaikkojen oletusarvot → tarkastajien työ helpottuu</li> <li>- verkkolaskut, digitaalisuus → automatisoituminen → käsittely nopeammaksi ja helpommaksi</li> </ul>	<p><u>Threats = uhat</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kirjanpitotietoisuuden tarpeen lisääntyminen vaatii kouluttamisen myötä paljon aikaa sähköisyyteen siirtymiseen.</li> </ul>

Jokainen voi jo yhdellä katsauksella havaita, että nelikentän vahvuudet ja mahdollisuudet muodostavat pisimmät luettelolistat. Heikkoudet ja uhat puolestaan jäävät varsin vähäisiksi. Tämä kertoo jo tutkimuksen tuloksesta kovinkin paljon, vaikka ennen kaikkea onkin tärkeää ottaa huomioon asioiden oleellisuus ja tärkeys.

Punnittaessa ja vertaillaessa vahvuuksia ja heikkouksia sekä mahdollisuuksia ja uhkia keskenään, on pääongelman vastauksen muodostaminen aika selkeää. Selvästikin ostolaskujen käsittelijät kokevat sähköisyyden pikemminkin liiketoiminnan vahvuutena kuin heikkoutena. Muun muassa käsittelyn tehokkuus, nopeus ja paperin väheneminen ovat olleet selvästi jokaiselle miellyttäväksi koettuja parannuksia. Varsinaisen sähköisyyden myötä tulleen heikkouden voidaan sanoa ulottuvan enemmänkin kirjanpidon kuin ostolaskujen käsittelyn puolelle. Nimittäin tiliöinti ja sen vaatima kirjanpitotietoisuus ovat saaneet käsittelijät välillä harmittelemaan. Käsittelijät kokevat taitonsa tiliöinnin ympärillä puutteelliseksi ja täten sen suorittamisen kovin aikaa vieväksi. Toisin sanoen voitaisiin todeta, että pääongelmaa ratkaistaessa nousikin esiin uusi ongelma, käsittelijöiden kirjanpitotaidon puutteellisuus.

Myös mahdollisuuksia tuntui löytyvän enemmän kuin uhkatekijöitä. Ainoa mahdollisena uhkana nähtiin juuri se, että kirjanpitotietoisuuden tarpeen lisääntymisen myötä tulee myös käsittelijöiden koulutuksen tarve lisääntymään. Tämä puolestaan tarkoittaa sitä, että varsinainen siirtymävaihe sähköisyyteen vaatii ponnisteluja ja riittävästi aikaa, mikä saattaa heti alussa vähentää yrityksen innostusta sähköisyyteen siirtymisestä. Mahdollisuuksina puolestaan osattiin nähdä verkkolaskut, jolloin laskujen käsittely nopeutuisi entisestään sekä digitaalisuuden yleistyminen, mikä puolestaan tekisi laskujen käsittelystä täysin automatisoitua ja näin ollen hyvinkin vaivatonta.

Kaiken kaikkiaan sähköisyys nähtiin varsin positiivisessa valossa. Huolimatta siitä, että negatiivisiakin puolia löytyi, haluttiin pääasiassa vain hyvään lopputulokseen uskoa. Ennen kaikkea toivo kehityksestä eli, eikä uhkatekijöille annettu jalansijaa. Toisin sanoen haluttiin olla kauaskatseisia ja kulkea kehityksessä eteenpäin. Loppujen lopuksi tulikin vaikutelma siitä, että jokaisen vaakakupissa painoivat sähköisyyden plussat kaikesta huolimatta enemmän kuin sähköisessä käsittelyssä hankalana koetut asiat.

## 7.2 Vertailua aikaisempiin tutkimustuloksiin

Tutkimukseni päätulokset ovat varsin hyvin verrattavissa jo edellä mainittuihin Gullkvistin tutkimuksessa tehtyihin havaintoihin ja tuloksiin. On selvästi havaittavissa yhteneväisyyttä siinä, mitkä tekijät sähköistymisessä nostattavat käyttäjien mieltä ja mitkä tekijät taas puolestaan aiheuttavat käyttäjille päänvaivaa. Hyvänä asiana koettiin muun muassa manuaalisen tiedonsyötön ja paperin väheneminen sekä laskujen nopeampi käsittely. Hankalana puolestaan pidettiin tiliöinnin myötä tarkistusten ja täsmäytysten sekä kirjanpitoläpikäytön lisääntymistä. Voisikin todeta lyhkäisyydessään, että varsinainen sähköistyminen nähdään positiivisessa valossa, mutta uudeksi ongelmaksi on tiliöinnin myötä muodostunut käsittelijöiltä vaadittu kirjanpitoläpikäytös.

Tutkimustuloksista ei paljoakaan ilmennyt mitään uutta. Aikaisemmat tutkimukset olivat päätyneet pitkälti samoihin tuloksiin. Kuitenkin erona aikaisempiin tuloksiin voisi pitää käsittelijöiden kokemuksia ja näkemyksiä tiliöinnistä, josta ei sähköisyyden yhteydessä monestikaan tarkemmin puhuta. Tiliöinti aiheutti tarkastajille suoranaista tuskaa, sillä heidän ei tarvinnut aikaisemmin olla perillä laskentakohdeista. Täten tiliöinti vaatii opiskelua ja perehtymistä kirjanpidon saloihin.

Näin ollen uskon, että tuloksistani on hyötyä muun muassa sellaisille yrityksille, jotka harkitsevat sähköiseen käsittelyyn siirtymistä. Heidän on hyvä tietää, mihin ryhtyvät, sillä kovin positiivisessa valossa mainostettu sähköinen taloushallinto vaatii kuitenkin veronsa. Yrityksen on hyvä ennen kaikkea varata tarpeeksi aikaa siirtymävaiheeseen, sekä kartoittaa resurssit uusiin järjestelmiin ja henkilöstön koulutuksiin. Lisäksi on löydettävä kärsivällisyyttä, sillä muutos ei tapahdu yhdessä yössä. Suurin hyöty sähköisyydestä saavutetaan vasta sitten, kun kaikilla on käytössä verkkolaskut ja laskujen tietosisältö tallentuu digitaalisesti – mutta siihen menee vielä aikaa.

## Lähteet

- Aalto, Antti, Halonen, Virpi, Juote, Taru, Järvinen, Vilho & Wihuri, Pauli 2000. Sähköinen liiketoiminta. Helsinki: KHT-yhdistyksen palvelu Oy.
- Granlund, Markus & Malmi, Teemu 2004. Tietotekniikan mahdollisuudet taloushallinnon kehittämisessä. Helsinki: WSOY.
- Heikkilä, Tarja 1999. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Jalava, Urpo 2001. Esimiestyö – valmentaminen ja uudistuminen. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Jänkälä, Markku & Kaisanlahti, Timo 2005 (toim.). Uusi kirjanpitolainsäädäntö ja tilinpäätös. Helsinki: WSOY.
- Järvinen, Pekka 1998. Esimiestyö ongelmatilanteissa – konfliktien luomat haasteet työyhteisössä. Porvoo: WSOY.
- Katajamäki, Matilda 2005. Tuore tohtori Benita Gullkvist: Sähköinen taloushallinto luo uusia mahdollisuuksia. Tilisanomat 3/2005, 12 - 16.
- Kotler, Philip 1990. Markkinoinnin käsikirja. Täysin uusittu painos. Helsinki: Rastor Julkaisut.
- Mäkelä, Klaus 1990. Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa Klaus Mäkelä (toim.) Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Oy Gaudeamus Ab, 42-59.
- Mäkinen, Lassi & Vuorio, Britt 2002. Taloushallinnon nettivallankumous. Helsinki: Kauppakaari.
- Vahtera, Pauli & Salmi, Heli 1998. Paperiton kirjanpito. Jyväskylä: Tilintarkastajien Kustannus Oy.

### Muut lähteet:

- Evli Pankki Oyj 2005. Vuosikertomus 2004.
- Keskinen, Hanna 2005. Process description. Analyste Oyj 7.11.2005. Helsinki.
- Luoto, Matti 2005. Tuotekuvaus. Analyste Oyj 7.3.2005. Helsinki.

Thesleff, Thomas 2005. Evli Pankki 1985 – 2005. Historiikki. Helsinki: Evli Pankki Oyj.

Wallenius, Christina. Evli Pankki Oyj, kirjanpitäjä. Haastattelu 1.12.2005. Helsinki.

# Liitteet

## Liite 1: Haastattelukysymyksiä tutkintotyötä varten

1 (2)

### TEEMA 1

#### Valmistautuminen sähköisen laskujen käsittelyn käyttöönottoa varten

1. Ensireaktiosi, odotuksesi sähköiseen laskujen käsittelyyn siirtymisestä?
2. Havaitsitko itsessäsi muutosvastarintaa?
3. Miten koit tarkastajien/hyväksyjien valinnat yksikössäsi?
4. Mitä mieltä olit järjestetystä koulutuksesta?
5. Oliko tiedonsaanti käyttöönottoa varten mielestäsi riittävää? Perustele.

### TEEMA 2

#### eOfficen käyttöönotto

6. Miten ensimmäinen laskun käsittely sujui?
7. Miten koit onnistuneesi ensimmäisten laskujen käsittelyssä?

### TEEMA 3

#### Muutokset työskentelytavassa

8. Mikä on ollut suurin muutos laskujen käsittelyssä verrattuna aikaan ennen sähköistä käsittelyä? Perustele.
9. Miten koit muutoksen?
10. Mitä mielestäsi muutos mahdollisti tai puolestaan teki mahdottomaksi? Perustele.
11. Miten koit paperittomuuden?
12. Yksi suuri muutos oli kustannusten jakaminen ja kohdistaminen. Miten tämä on vaikuttanut laskujen käsittelyyn? Luettele lisäksi kolme positiivista sekä kolme negatiivista seikkaa kustannusten jakamisesta ja kohdistamisesta.
13. Oletko huomannut muutosta laskujen kiertonopeudessa?

jatkuu



**TEEMA 4****eOffice käyttöjärjestelmänä**

14. Onko ohjelma mielestäsi helppokäyttöinen? Ellei, niin minkä koet hankalaksi?
15. Koetko ohjelman puutteellisena? Jos näin, niin mitä muuttaisit?

**TEEMA 5****Tunnelmat muutamien kuukausien käytön jälkeen**

16. Mikä oli mielestäsi hyvää vanhassa tavassa toimia? Entä mahdollisesti huonoa?
17. Mikä on mielestäsi hyvää uudessa tavassa toimia? Entä mahdollisesti huonoa?
18. Millä lailla uskot sähköisen käsittelyn tehostavan taloushallinnon toimintaa?
19. Jos sinä päättäisit, kumman tavan toimia valitsisit? Miksi?
20. Mitä toivoisit kehitettävän laskujen käsittelyssä vielä tulevaisuudessa?